



**Piano esecutivo di gestione 2022 -2024**  
Relazione introduttiva

## **Sommario**

Introduzione	3
Piano della Performance e PEG	4
Il PEG 2022 – 2024	5
Gli obiettivi strategici 2022 – 2024	7
Gli indirizzi gestionali	9

## Introduzione

Il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) è il documento che, nell'ambito del Ciclo della Performance, individua gli obiettivi della gestione, i relativi indicatori con i valori attesi, le dotazioni finanziarie, umane e strumentali necessarie al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

Il ciclo della performance prende avvio dal Documento Unico di Programmazione (DUP), che per la programmazione in corso è stato approvato con la delibera consiliare n. 42 del 4 ottobre 2021 e aggiornato nelle sue due sezioni, strategica e operativa e con deliberazione consiliare n. 6 del 28 febbraio 2022 insieme al bilancio finanziario per gli esercizi 2022-2024, alla nota integrativa al bilancio e al piano triennale investimenti 2022-2024.

Si tratta del principale documento di orientamento strategico e guida operativa dell'Ente, articolato in due sezioni: una sezione strategica con 14 indirizzi impostati in stretta correlazione con le Linee Programmatiche per il mandato del Sindaco e declinati in obiettivi strategici dell'Amministrazione; una sezione operativa che individua i principali obiettivi operativi da perseguire nel triennio, articolati in funzione dei richiamati obiettivi strategici.

Il DUP rappresenta, pertanto, la premessa ed il raccordo indispensabile per tutta l'attività di programmazione, mentre il Piano Esecutivo di Gestione, come espressamente previsto nel principio contabile sulla programmazione, è lo strumento che permette di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nell'omonima sezione del DUP.

In considerazione del fatto che il DUP individua nella sua sezione operativa i principali obiettivi di gestione, al momento della sua approvazione si considera formalizzata l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti in via provvisoria, così come condivisi e negoziati con il direttore Generale.

## Piano della Performance e PEG

Il processo di pianificazione prende avvio con la comunicazione da parte del Sindaco delle linee di mandato al Consiglio Comunale, le quali rappresentano gli indirizzi strategici che l'Amministrazione intende perseguire nel corso del mandato stesso. Questi ultimi, come già evidenziato nell'introduzione, sono illustrati nel Documento Unico di Programmazione (DUP), dove vengono declinati in altrettanti obiettivi strategici. In buona sostanza il DUP, sezione strategica e sezione operativa, consente il passaggio dalle linee programmatiche, espresse dalla componente politica dell'Amministrazione, all'attività gestionale, che viene attuata tramite modalità operative che guidano l'organizzazione ed il funzionamento degli Uffici e che sono garantite dalle risorse finanziarie correnti acquisibili e dagli investimenti delle opere pubbliche da realizzare.

Il ciclo della Performance si articola nelle seguenti fasi:

- Individuazione degli obiettivi gestionali, sulla base degli obiettivi operativi del DUP, e loro assegnazione formale alla dirigenza da parte della Giunta;
- Assegnazione a tutto il personale, ai fini della valutazione della performance, degli obiettivi di PEG, oggetto di valutazione;
- Monitoraggio in corso di esercizio da parte della Giunta, del Nucleo di valutazione, del Direttore Generale, del Segretario Generale, dei Direttori e Dirigenti e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale a cura dell'Amministrazione Comunale, del Nucleo di Valutazione, del Direttore Generale, del Segretario Generale, dei Direttori e dei Dirigenti, ciascuno in funzione del proprio ambito;
- Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- Presentazione dei risultati alla Giunta, al Consiglio Comunale, nonché ai cittadini e agli utenti destinatari dei servizi, tramite la pubblicazione nel sito istituzionale del Comune.

Il Piano della Performance 2022 - 2024 trova espressione nel Piano Esecutivo di Gestione.

Ciascun dirigente, titolare di Posizione Organizzativa, dipendente è associato ad uno o più obiettivi sulla base del criterio di cui agli artt. 8 e 9 del D. Lgs. 150/09 e del nuovo sistema di valutazione di misurazione e valutazione della performance.

## II PEG 2022 - 2024

Il presente PEG è stato elaborato dopo due anni vissuti in emergenza sanitaria, che hanno comportato un necessario adeguamento delle linee programmatiche di mandato attraverso il documento strategico straordinario “Rinascere Firenze” e, conseguentemente del DUP. Gli obiettivi rappresentano, quindi, l’attività che il Comune di Firenze ha pianificato anche a seguito della situazione emergenziale, volta al sostegno della ripresa economica e sociale per rispondere ai nuovi e particolari bisogni della collettività, compreso lo sviluppo dei servizi digitali.

Gli obiettivi di PEG, definiti in correlazione con il nuovo DUP sono stati elaborati cercando di contenerne il numero complessivo, come negli ultimi esercizi finanziari dove si è passati da 651 obiettivi iniziali nell’esercizio 2013 a 263 nel 2021 ed a 245 nel 2022. Di questi 126 sono obiettivi veri e propri di sviluppo, mentre 50 sono di miglioramento di attività esistenti. Ad essi si affiancano 69 obiettivi “di sintesi” che rappresentano obiettivi di mantenimento degli standard di attività ordinaria di lavoro. L’attività ordinaria è specificamente rappresentata in schede di dettaglio, che sono collegate al PEG attraverso gli obiettivi di sintesi dei relativi centri di responsabilità.

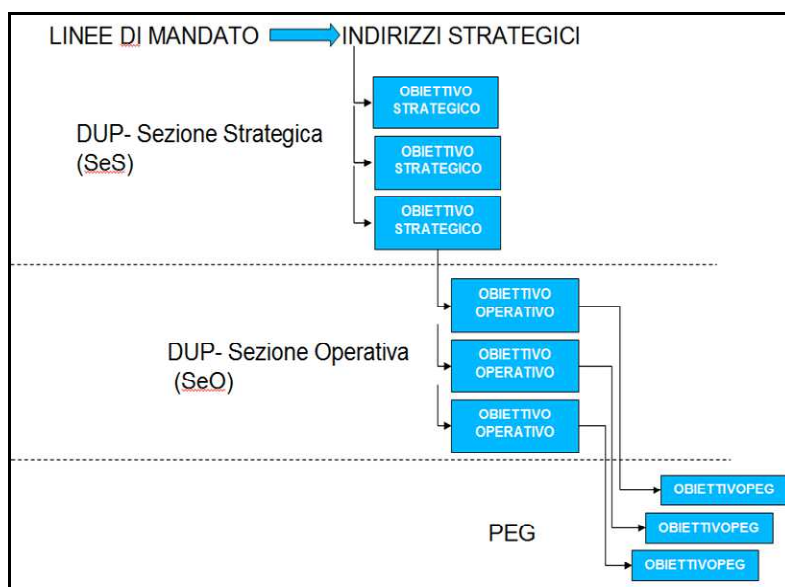
Tutti gli obiettivi sono pianificati direttamente all’interno di un sistema informativo, integrato con i sistemi di gestione del bilancio e delle risorse umane. L’integrazione tra sistemi costituisce un punto di forza del PEG poiché consente la rappresentazione puntuale nei singoli obiettivi delle risorse umane e finanziarie a essi collegate.

Per quanto riguarda il personale dipendente, viene attribuita una % d’impegno di lavoro per ogni obiettivo cui ciascun dipendente è assegnato, per cui la somma delle partecipazioni rappresenta il 100% dell’attività lavorativa annuale. Questo ha consentito di procedere a una puntuale valorizzazione degli obiettivi volti a incrementare o migliorare i servizi per l’utenza interna e/o esterna. Eventuali variazioni della distribuzione del personale e della % d’impegno non costituiscono variazioni di PEG, rientrando nelle competenze gestionali dirigenziali.

Rispetto alle risorse finanziarie, si rileva che è rappresentato negli obiettivi, oltre al dettaglio della spesa corrente, anche quello della spesa in conto capitale e delle singole opere. Semplificando, con l’attribuzione delle risorse finanziarie, umane e strumentali al dirigente/responsabile del servizio il PEG rappresenta “l’abilitazione” ad avviare le varie azioni amministrativo/gestionali, compresa l’assunzione degli impegni di spesa per tutto il triennio di riferimento. Gli impegni di spesa e gli accertamenti di entrata sono collegati agli obiettivi cui si riferiscono e questo consente una rappresentazione immediata nel sistema dei flussi finanziari. Eventuali adeguamenti dei collegamenti tra risorse e obiettivi non costituiscono variazioni di PEG, rientrando nelle competenze gestionali dirigenziali.

Un altro punto di forza del PEG è la sua immediata riconducibilità alla pianificazione strategica. Gli obiettivi strategici di cui al DUP sono direttamente collegati, nel sistema, alla pianificazione sottostante del PEG secondo un modello ad albero che parte dagli indirizzi strategici, come rappresentato sotto.

Alla base di tutto il processo vi è, come già detto in precedenza, il programma di mandato dell'Amministrazione.



---

## Gli obiettivi strategici 2022 - 2024

- **Premessa**

La pianificazione e il controllo strategico assumono un ruolo sempre più importante a livello locale: il Comune di Firenze ha disciplinato tale forma di controllo nel Regolamento sul sistema dei controlli interni.

In primis, sono stati definiti obiettivi strategici (OS) quell'insieme coerente di attività o azioni di natura complessa, funzionali nel loro complesso alla realizzazione di parti del programma di mandato del Sindaco. Il concetto di complessità è legato dunque all'entità dei temi, alle risorse e ai soggetti coinvolti.

Ciascuno di essi risulta essere univocamente correlato a uno solo degli indirizzi strategici del DUP. Un indirizzo strategico può essere declinato attraverso più obiettivi strategici, oltreché una serie di obiettivi operativi. La definizione delle priorità diventa passaggio essenziale per individuare un numero limitato di obiettivi strategici, coerenti con le politiche dell'Amministrazione. Più Direzioni possono concorrere alla realizzazione del medesimo obiettivo strategico

Gli OS così identificati permettono di attivare il controllo strategico che, in un colpo d'occhio per quanto complesso, offre il monitoraggio attivo sull'evolvere delle partite più rilevanti, sintetizzandone i processi in una informazione costante e significativa.

Si tratta, in sostanza, del controllo di attuazione delle politiche strategiche svolte dall'Amministrazione per conseguire i propri obiettivi di rilevanza pubblica, attraverso la verifica in itinere di tutti i fattori, interni ed esterni, che possono favorire o ostacolare il raggiungimento di tali obiettivi.

## ▪ Obiettivi strategici per il triennio 2022- 2024

Nella tabella che segue riportiamo i titoli degli indirizzi e dei relativi obiettivi strategici.

INDIRIZZO STRATEGICO		OBIETTIVO STRATEGICO	
1	MOBILITA' INTERMODALE	1.1	Estendere il sistema tramviario
		1.2	Realizzare un sistema di mobilità integrato e sostenibile
		1.3	Governare il traffico urbano
		1.4	Favorire la mobilità ciclabile e sistemi per una sharing city
2	FIRENZE VERDE ED ECOSOSTENIBILE	2.1	Valorizzare i parchi urbani, le aree verdi e la loro fruibilità per le persone e gli animali domestici
		2.2	Promuovere un'economia circolare e per l'ambiente
3	CRESCERE CON LA SCUOLA	3.1	Educare alla cittadinanza nella sua integrazione sociale
		3.2	Educare alla cittadinanza migliorando la scuola nelle sue strutture
4	SICUREZZA URBANA E LEGALITA'	4.1	Percepire la sicurezza
5	PER LE FAMIGLIE, LA SOLIDARIETA' E IL BENESSERE SOCIALE	5.1	Sostenere le famiglie
		5.2	Promuovere e sostenere il benessere sociale
		5.3	Assicurare il diritto alla casa
6	UN NUOVO MODELLO DI CITTA' CIRCOLARE – URBANISTICA	6.1	Garantire una città in equilibrio tra la tutela ambientale e le potenzialità di sviluppo
		6.2	Garantire la qualità degli spazi pubblici
7	SVILUPPO ECONOMICO, COMPETITIVITA' E ALTA FORMAZIONE	7.1	Firenze hub mondiale dell'alta formazione e della ricerca
		7.2	Valorizzare Firenze come eccellenza nell'economia, nell'artigianato, nella ricerca e nel "Made in Florence" di qualità
8	PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	8.1	Supportare e garantire il lavoro
9	IL VALORE DELLA CULTURA E DELLA MEMORIA	9.1	Valorizzare il sistema museale, la memoria del passato e le tradizioni popolari
		9.2	Diffondere e promuovere la bellezza e la cultura
10	FIRENZE 2030 E LO SPORT	10.1	Attuare il progetto 2030 per la Firenze del futuro
		10.2	Potenziare e innovare lo sport per tutti
11	UN TURISMO DI QUALITA'	11.1	Firenze destinazione smart: sviluppo sostenibile del turismo
12	CITTA' INTERNAZIONALE	12.1	Firenze città del mondo capitale d'Europa
13	BUONA AMMINISTRAZIONE, INNOVAZIONE, QUARTIERI E CITTA' METROPOLITANA	13.1	Attuare un Comune efficiente e partecipato
		13.2	Per una città intelligente
		13.3	Realizzare la grande Firenze metropolitana più vicina ai cittadini valorizzando il ruolo dei Quartieri fiorentini
14	PROTEZIONE CIVILE E CITTA' RESILIENTE	14.1	Attuare in maniera ottimale il sistema di protezione civile



## **Gli indirizzi gestionali**

- **Premessa**

È utile in questa sede fornire alcuni indirizzi gestionali tesi all'uniformità di carattere procedimentale, nonché di carattere interpretativo di norme e regolamenti, in relazione ai seguenti specifici temi attinenti in particolare ai rapporti tra l'Amministrazione ed altri enti o soggetti terzi, nell'ambito del principio di sussidiarietà orizzontale sancito dall'art. 118 della Costituzione.

- **I Contributi**

La materia relativa alla concessione di contributi a soggetti terzi senza fini di lucro è disciplinata dal "Regolamento per la concessione di contributi e benefici economici a persone, enti pubblici e privati" approvato con delibera consiliare n. 1953/1173 del 5.7.91 e successive modifiche, in esecuzione dell'art. 12 della legge 142/90.

In armonia con tale quadro normativo, si ritiene opportuno dettare alcuni criteri cui attenersi, in ordine alla competenza e al procedimento per la concessione, sulla scorta della normativa generale e della giurisprudenza intervenuta nella materia e tenuto conto della necessità dell'Amministrazione di un costante monitoraggio a livello centrale.

In via generale per i contributi ad enti ed associazioni nei settori individuati dal Regolamento, la procedura dovrà prevedere le seguenti fasi:

1. approvazione delle linee di indirizzo da parte della Giunta (obiettivi da perseguire, criteri generali per la redazione dell'avviso pubblico nonché quelli per la valutazione delle domande). Si può prescindere da questa fase qualora tali linee di indirizzo e criteri siano comunque precisati in sede di pianificazione;
2. approvazione, con determinazione dirigenziale, del testo dell'avviso pubblico e, successivamente, dell'atto di quantificazione e assegnazione dei contributi.

Nel caso di contributi ex art. 15 del citato Regolamento (non programmabili nei termini stabiliti) il provvedimento dirigenziale di concessione farà seguito ad una preventiva valutazione da parte della Giunta in ordine alla coerenza del progetto/attività da finanziare con le linee strategiche del Comune e con i programmi e le azioni individuate con gli atti di programmazione degli organi di direzione politica.

Per operare nel senso della massima trasparenza, si stabilisce che l'attribuzione di un contributo, di qualunque importo, deve comunque essere evidenziata sui siti web degli organismi che lo percepiscono, nonché nell'apposita sezione del nostro sito

Prescindono dalle suddette regole i contributi e benefici economici disciplinati da specifiche norme regolamentari, oppure erogati ai sensi di disciplina normativa di rango comunitario, nazionale o regionale che provveda direttamente a disporre in materia, nonché i contributi erogati a titolo di quota associativa ad enti o istituzioni partecipate dal Comune o alle quali lo stesso aderisce.

- **Collaborazione del Comune ad iniziative promosse e organizzate da soggetti terzi**

Uno degli aspetti rilevanti nel quale si esprime il rapporto di collaborazione tra il Comune e i soggetti terzi è quello che riguarda l'organizzazione e lo svolgimento da parte di questi ultimi di eventi o manifestazioni occasionali.

Il tema riguarda anche l'applicazione di fattispecie agevolative inerenti ad uno o più dei seguenti ambiti: l'occupazione di suolo pubblico, l'uso di beni mobili e immobili del Comune, i servizi di polizia municipale, le affissioni e la pubblicità, la partecipazione del corteo storico fiorentino, l'accesso ZTL.

L'Amministrazione ha regolamentato e/o disciplinato in ordine a tutti gli aspetti sopra citati, con disposizioni - alcune di recente approvazione - delle quali è utile fare qui di seguito un richiamo, per una visione complessiva (anche se sicuramente non esaustiva) delle fattispecie agevolative di volta in volta applicabili:

1. Regolamento Comunale del Canone Patrimoniale di Occupazione del Suolo Pubblico (approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 13 del 31.03.2021; modificato con deliberazione del C.C. n. 4/2022): art. 4, comma 4, lett. ii), art. 25 commi 5, 6, 7, 8, 10;
2. Disciplinare per concessione in uso temporaneo di ambienti di particolare rilievo architettonico, storico, artistico e di beni mobili, piante e composizioni floreali di proprietà del Comune di Firenze strumentali all'organizzazione di iniziative ed eventi (deliberazione della Giunta Comunale n. 565 del 28/11/2018 - artt. 8, 16, 23 e s.m.i. tra cui da ultimo la deliberazione GM n. 659 del 31/12/2019);
3. Regolamento Comunale sulle esposizioni pubblicitarie e relativo canone patrimoniale (approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 13 del 31.03.2021): artt. 41, 42, 65.
4. Deliberazione della Giunta Comunale n. 139 del 11.04.2017 (Corteo Storico della Repubblica fiorentina: modalità di partecipazione ad eventi e manifestazioni);
5. Disciplinare tecnico della Zona a Traffico Limitato (ZTL), Scheda 5.6 (deliberazione della Giunta Comunale n. 227 del 04/08/2020);
6. Disciplina delle prestazioni effettuate dal personale del corpo di polizia municipale per attività ed iniziative di terzi (deliberazione della Giunta Comunale n. 209 del 23/04/2019).

Si tratta, in linea generale, di disposizioni che mirano a favorire, dal punto di vista degli oneri economici correlati, l'autonoma iniziativa privata finalizzata allo svolgimento di attività di interesse generale, secondo una gradualità che premia prima di tutto (con particolare forza) le iniziative strettamente inerenti con le funzioni istituzionali e gli obiettivi strategici del Comune, ed in secondo luogo (con agevolazioni tendenzialmente

più circoscritte) le iniziative cui sia riconosciuta una più generale valenza di interesse pubblico.

È importante che l'applicazione di dette fattispecie sia sempre adeguatamente motivata mettendo in chiara relazione le finalità dell'evento organizzato dal terzo e le funzioni o gli obiettivi strategici del Comune cui l'evento concorre a perseguire (nei casi in cui tale relazione sia il presupposto dell'agevolazione; così è anche quando le disposizioni regolamentari fanno riferimento ad eventi "fatti propri" dall'Amministrazione Comunale) ovvero mettendo in rilievo più semplicemente le caratteristiche dell'iniziativa ed il suo valore culturale, sociale ecc. (nei casi in cui il presupposto dell'agevolazione sia un più generico interesse pubblico allo svolgimento dell'evento).

È altresì utile precisare che, salvo espressa previsione regolamentare in tale senso, la concessione del patrocinio all'evento non costituisce presupposto né motivazione di per sé sufficiente per accedere alle fattispecie agevolative descritte. Dalla concessione del patrocinio consegue il beneficio per il soggetto organizzatore di poter informare, nelle comunicazioni ufficiali inerenti all'iniziativa, che la stessa è patrocinata dall'Amministrazione, nonché, di norma, di essere autorizzato, nel medesimo contesto, all'uso del logo del Comune; ma non consegue l'assunzione, in via diretta o indiretta, di alcun ulteriore impegno da parte del Comune, né di alcun ulteriore beneficio di natura tecnico-organizzativa, o di natura economico-finanziaria.

A conclusione è necessario precisare che ogni valutazione della Giunta Comunale in ordine alla valenza di interesse pubblico di un evento promosso da un soggetto terzo (le discipline richiamate pongono infatti spesso in capo alla Giunta tali valutazioni) inerisce esclusivamente sull'applicazione o meno delle agevolazioni astrattamente previste, e non ha riflessi né sulla responsabilità organizzativa dell'evento, che resta ad ogni effetto in capo al solo soggetto terzo, né sull'iter tecnico-amministrativo (inerente le concessioni, le autorizzazioni e gli altri titoli abilitativi necessari allo svolgimento dell'evento) la cui istruttoria e i cui provvedimenti restano in capo ai competenti uffici.

- **Contratti di sponsorizzazione - "Art Bonus"**

L'Amministrazione, al fine di coinvolgere risorse private nella realizzazione di attività di interesse generale, ha da diversi anni intrapreso la strada della ricerca di sinergie con cittadini ed imprese, sia attraverso le erogazioni liberali – favorite, in materia di conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, dal c.d. "Art Bonus" - sia attraverso lo strumento del contratto di sponsorizzazione.

A tal fine gli indirizzi generali di riferimento sono contenuti nella deliberazione n. 73/2015 della Giunta Comunale (*Misure volte ad incentivare sinergie con cittadini ed enti privati per la conservazione del patrimonio culturale della Città e per il sostegno di istituti e luoghi pubblici di cultura*) la quale introduce le modalità applicative dell'Art

bonus e detta criteri volti a rafforzare l'interesse dei privati alla stipula di contratti di sponsorizzazione col Comune.

Tale delibera promuove, nei confronti degli uffici competenti, una modalità di redazione degli avvisi pubblici per la ricerca di sponsor e dei conseguenti contratti di sponsorizzazione che guardi con particolare attenzione alla platea dei potenziali sponsor, al relativo contesto e alle relative relazioni, offrendo loro canali comunicativi e benefit il più possibile flessibili nel contenuto e quindi adattabili alla specifica realtà in cui gli stessi operano.

Tali indirizzi sono da ritenersi validi, e quindi da seguire, non soltanto nell'ambito specifico della valorizzazione del patrimonio storico-artistico ma anche (compatibilmente con l'eventuale regolamentazione di settore) in relazione alle altre attività di interesse generale in cui sia programmato il ricorso alla sponsorizzazione (organizzazione di eventi culturali, sportivi, progetti di salvaguardia e recupero ambientale, iniziative di carattere sociali o altro ancora). In tale contesto, rientra nella competenza gestionale del dirigente, sulla base degli indirizzi richiamati, individuare di volta in volta il valore della sponsorizzazione offerta tramite la necessaria procedura di evidenza pubblica nonché i relativi benefit attribuibili allo sponsor.